

Sihtasutus Kutsekoda

LOGISTIKA VALDKONNA VÕTMEAMETITE JA -KOMPETENTSIDE KAARDISTAMINE

Uuring

Koostanud: Janne Järva

Juuli 2011

Tallinn



Sisukord

Sissejuhatus	3
Kokkuvõte.....	4
Metoodika kirjeldus.....	5
UURINGU TULEMUSED	7
1. LOGISTIKA VALDKONNA JUHTIDE VÕTMEAMETID JA -KOMPETENTSID	7
1.1 Võtmeametid juhtide grupis	7
1.2 Võtmetähtsusega juhtide peamised tööülesanded	8
1.3 Ootused võtmetähtsusega juhtide kompetentsusele, selle arendamine	10
1.4 Võtmetähtsusega juhtide värbamine	13
2. LOGISTIKA VALDKONNA SPETSIALISTIDE VÕTMEAMETID JA –KOMPETENTSID	16
2.1. Spetsialistide võtmeametid.....	16
2.2 Võtmespetsialistide peamised tööülesanded	17
2.3 Ootused võtmespetsialistide kompetentsusele, selle arendamine	18
2.4 Võtmespetsialistide värbamine	21
3. LOGISTIKA VALDKONNA KOMPETENTSID LÄHIAASTATEL, HINNANG HARIDUSELE.....	24
3.1 Olulisemaks muutuvad kompetentsid.....	24
3.2 Hinnang õppeasutuste lõpetanute haridustasemele	25
3.3 Teadlikkus kutsestandarditest.....	26
LISA. Küsimustik.....	28

Sissejuhatus

Eesti Kasvuvisioon 2018¹ loomisel lähtuti arusaamast, et Eesti viib eduka tulevikuni tärkavate võimaluste ärakasutamise, takistuste ennetamine või vähemalt nende mõju leevendamine. Selleks on vaja oma väiksuse varjust välja hüpata ning õppida riigi suurust kasutama konkurentsieelisena, olles teistest väledam, nutikam ja paindlikum – et mitte üksnes reageerida sellele, mida maailm meile kätte toob, vaid võtta ise tuleviku soovitud suunas kujundamisel aktiivne hoiak.

Logistika valdkond on planeerinud oma tegevusi sarnaselt ülalkirjutatule, mida iseloomustab ettevõtlikkus, julgus ja mõtteerksus - nt Eesti logistikasektori ekspordile suunatud arengustrateegia 2010-2012² missioonis on märgitud, *et Eesti logistikaettevõtted on maailmatasemel tarneahela partnerid Läänemere piirkonnas, pakkudes oma klientidele konkurentidest efektiivsemaid ja kasulikumaid tooteid/teenuseid ja terviklahendusi.*

Nimetatud arengustrateegia sisaldab hariduse arendamise tegevuskava, mis on hädavajalik püstitatud sihini jõudmiseks ning see kätkeb endas järgmist eesmärki: *parandada õppetöö kvaliteeti ning tõsta ettevõtete rahvusvahelist konkurentsivõimet kõrgema kvalifikatsiooniga lõpetajate värbamise võimaluse kaudu.*

Uuringu eesmärk on kaardistada logistika valdkonna võtmeametid ja –kompetentsid, mis pakuvad tuge ülalmainitud arengustrateegia eesmärkide saavutamisele. Töö tulemusi on võimalik kasutada kutsestandardite³ koostamise töörühmade⁴ tegevuse lihtsustamiseks, kuna sisaldavad teavet nimetatud valdkonna olulisemate juhtide ja spetsialiste kompetentsidest ning tööülesannetest. Lisaks peegeldavad uuringutulemused sektori suundumusi, nt tulevikus olulisemaks muutuvaid kompetentse, mille alusel on logistika valdkonda kuuluvatel ettevõtetel võimalik hankida asjakohast informatsiooni, võrrelda vastavaid andmeid oma asutuse praktikaga ning vajadusel viia sisse tarvilikke muudatusi.

Töö on jagatud kolme ossa ning sisaldab järgmisi teemasid:

Kõige olulisem võtmeamet juhtide ja spetsialiste grupis, võtmeameti peamised tööülesanded ja kompetentsid, nende arendamine. Kompetentsid, mis muutuvad tulevikus olulisemaks ning töötajate leidmine võtmeametisse. Lisaks hinnangud õppeasutuste lõpetajate haridustasemele, teadlikkus kutsestandardite välja töötamisest ja kutsetunnistustest.

¹ Vt lähemalt <http://www.arengufond.ee/upload/Editor/Publikatsioonid/kasvuvisioon-spikker-2018.pdf>.

² Loe täpsemalt <http://www.transit.ee/visioon-ja-missioon>.

³ Loe kutsestandardite kohta <http://www.kutsekoda.ee/et/kutsesysteem/kutsestandardid>.

⁴ Hetkel on välja töötamisel logistikajuhi, tarneahela juhi ja ostujuhi kutsestandardid.

Kokkuvõte

Logistika valdkonnas läbi viidud uuring keskendub juhtide ja spetsialistide kõige olulisematele ametitele ning kompetentsidele. Kuna küsimustikule vastajate arv oli kasin, pole võimalik teha statistiliselt usaldusväärsed järeldusi kogu nimetatud valdkonna kohta, mistõttu heidame pilgu uuringus osalenud ettevõtete kogemustele ja esitame peamised tulemused.

Uuringust selgus, et küsitletud ettevõtetes on juhtide grupis kõige olulisemateks võtmeametiteks **logistikajuht ja transpordijuht**. Võtmespetsialistidest annavad enam tooni **veokorraldaja ja logistik**.

Valdav osa vastajatest peab nii võtmetähtsusega juhtide kui ka võtmespetsialistide puhul eriti kaalukateks kompetentsideks **meekonnatöö oskust ja suhtlemisoskust**. Võtmetähtsusega juhtidel kerkivad esile ka uute lahenduste välja pakkumise oskus ning planeerimisoskus. Võtmespetsialistide kompetentsidest on olulisemad nii teadmised oma töövaldkonnast kui ka praktilised oskused vastaval ametialal.

Tunduvalt rohkem on tarvis võtmetähtsusega juhtidel **arendada/täiendada meeskonnatöö oskust, oma tegevuse analüüsimise oskust ja planeerimisoskust**. Võtmespetsialistidel tuleks parandada lisaks mainitutele (v.a planeerimisoskus) ka **suhtlemisoskust ja täiendada teadmisi oma töövaldkonna kohta**.

Logistika valdkonnas **muutuvad järgmise kolme aasta jooksul olulisemateks kompetentsideks** arvutioskus (erialaste arvutiprogrammide tundmine, kasutamine), analüüsimise oskus, erinevate keelte valdamine ja õigusosalased teadmised.

Kõige levinum viis võtmetähtsusega juhtide ja võtmespetsialistide **kompetentsuse arendamiseks** on **oma töötaja täienduskoolitusele suunamine (77%)**, võtmespetsialistide puhul lisandub **töökohal juhendamine (58%)**.

Tuginedes tööandjate kogemustele on **kõige raskem leida ettevõttesse logistikajuhte (75%) ja veokorraldajaid (56%)**. Võtmetähtsusega juhtide ja võtmespetsialistide **värbamise teeb keeruliseks ebapiisav erialane ettevalmistus**. Peamine viis leida ettevõttesse vastavaid juhte on **oma töötajate edutamine ja välja õpetamine (77%)**. Võtmespetsialistide puhul näitab praktika, et tööle võetakse kõige enam **vajalike oskuste ja teadmistega töötajaid (58%)**.

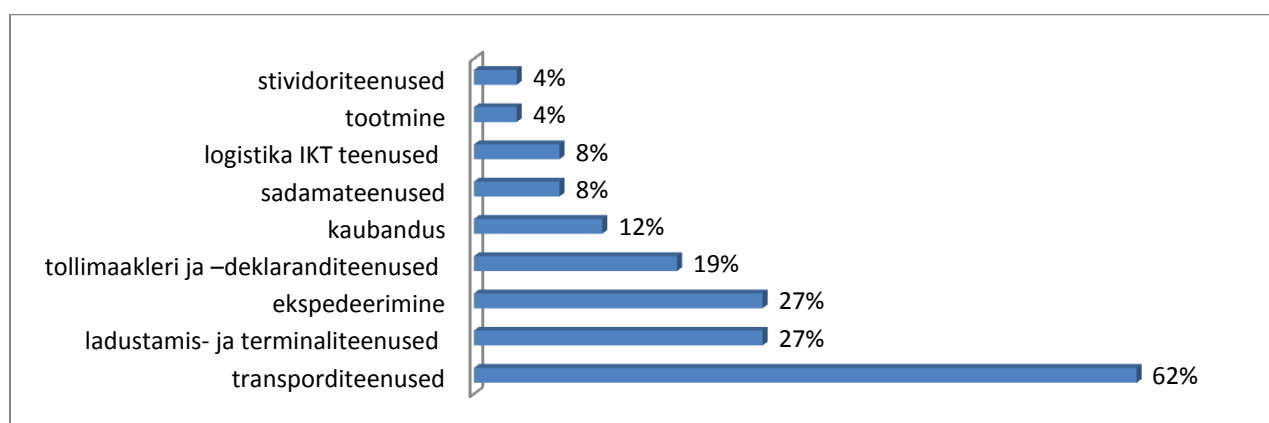
Uuringutulemused võimaldavad väita, et nii kutse- kui ka kõrgkoolide lõpetajate tase on jäänud viimase viie aasta lõikes samaks (27%) või on mõnevõrra paranenud (23%). **Logistika valdkonna kutsehariduse peamine puudus on mahajäämus tegelikust elust (50%) ning kõrghariduse puhul on kitsaskohaks praktilise õppe vähesus (54%)**.

Peaaegu pooled (46%) küsitletud ettevõtete juhtidest teavad kutsestandarditest üldisemalt ning enamal kui 1/3 logistika valdkonna töötajal on kutsetunnistus.

Metoodika kirjeldus

Uuringus kasutati andmekogumise ja tulemuste tõlgendamise meetodeid. Selleks koostati uuritavat valdkonda käsitlev küsimustik⁵, mis sisaldas peamiselt suletud (vastusevariantidega) küsimusi. Küsimustik kätkes endas ka vaba teksti välju, mis andsid vastajale võimaluse selgitada oma seisukohti või lisada puuduolevaid vastusevariante. Nimetatud küsitlusmeetod valiti seetõttu, et vastajatel oleks võimalus leida endale sobiv aeg küsimustiku täitmiseks.

Veebipõhine küsimustik saadeti 190-le logistika valdkonnas tegutsevale ettevõttele⁶, kellest vastas 26 ehk 14%. Küsimustikule vastanud ettevõtete põhilised tegevusvaldkonnad⁷ jagunesid järgmiselt: transporditeenused (62%), ladustamis- ja terminaliteenused (27%), ekspedeerimine (27%), tollimaakleri ja –deklaranditeenused (19%), kaubandus (12%), sadamateenused (8%), logistika IKT teenused (8%), tootmine (4%), stividoriteenused (4%) (vt joonis 1).



Joonis 1. Küsitlusele vastanud ettevõtete põhilised tegevusvaldkonnad

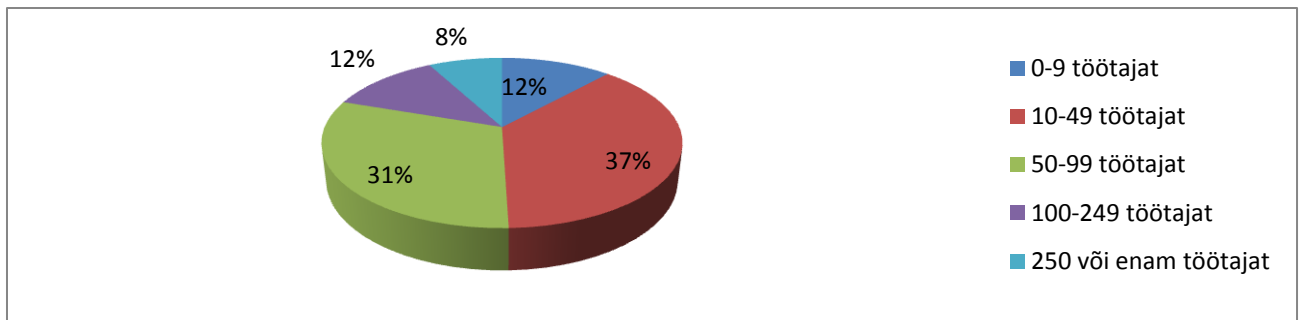
Lisaks mainiti ettevõtete poolt ka kullerteenust, hooldust ja remonti ning konsultatsiooni.

Küsimustikule vastanud ettevõtete suurus jagunesid viide gruppi, kus kõige enam laekus vastuseid 10-49 töötajaga firmadelt – 37%. Järgnesid 50-99 töötajaga ettevõtete vastused – 31%. Kõige vähem oli vastajaid 250 ja enama töötajaga ettevõtetest – 8% (vt joonis 2).

⁵ Vt töö lisa. Küsimusi aitas koostada Auni Tamm Tallinna Ülikoolist.

⁶ Neile ettevõtetele, kes ei olnud tähtajaks küsimustikku täitnud, saadeti meeldetuletuskiri. Lisaks kasutati uuringu info edastamiseks logistika valdkonna liitude infokanaleid.

⁷ Vastusevariandid olid ette antud. Valida võis mitu tegevusvaldkonda.



Joonis 2. Uuringus osalenud ettevõtete töötajate arv

Enamasti vastas esitatud küsimustele tippjuht (65%), ka personalijuht (23%) või muu⁸. Logistika valdkonna uuring viidi läbi 2011. a mais.

⁸ Nimetati ka logistika osakonna juhatajat, operatsioonide juhti ning S&OP Manager Baltics.

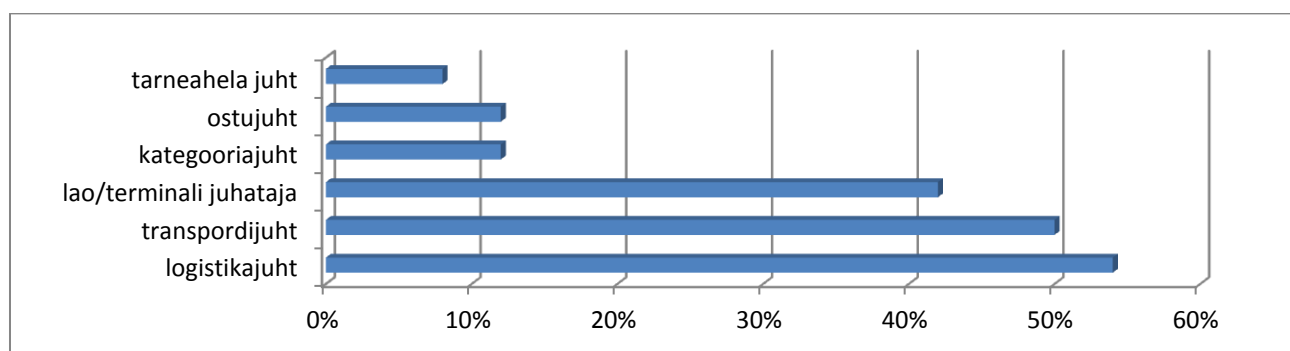
UURINGU TULEMUSED

1. LOGISTIKA VALDKONNA JUHTIDE VÕTMEAMETID JA -KOMPETENTSID

1.1 Võtmeametid juhtide grupis

Logistika valdkonna võtmeametid juhte grupis selgitati välja kahes etapis: 1) esmalt paluti vastajal märkida mitu võtmeametit nimetatud rühmas, seejärel 2) valida neist kõige olulisem ehk võtmetähtsusega juht antud sektoris.

Juhtide grupis nimetati kõige rohkem kolme võtmeametit⁹, millest enim märgiti **logistikajuhti** (54%), **transpordijuhti** (50%) ning veidi vähem **lao/terminali juhatajat** (42%). Võrdselt 12% vastajatest valisid kategooriajuhi ja ostujuhi ning tarneahela juhti mainiti paar korda ehk 8% (vt joonis 3). Lisati järgmisi võtmeameti juhte: müügi- ja marketingijuht, lennu/merevedude direktor, operatsioonide osakonna juhataja, piirkondlik klienditeenindusjuht ja tollilao juhataja.



Joonis 3. Võtmeametid juhtide grupis

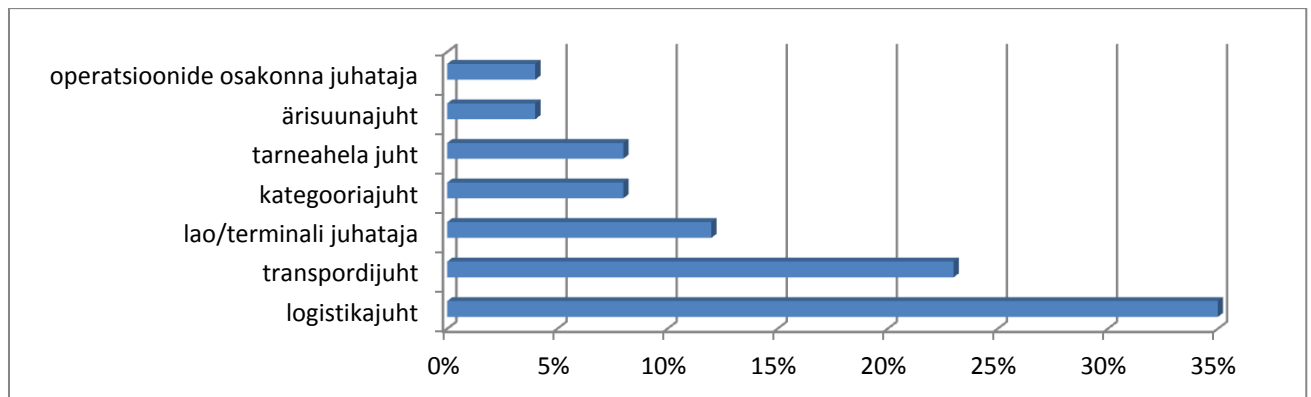
Arvuliselt on vastanud asutustes kõige enam kategooriajuhte – 44, kuid siin tuleb märkida, et üks asutus mainis neist enam kui 2/3 ehk 34 töötajat (kokku nimetas seda ametit kolm vastajat). Logistikajuhte on 21, seda 13-s asutuses, järgnevad lao/terminali juhatajad – 20 (11-s firmas) ning transpordijuhte 16 (13-s asutuses). Vastanud ettevõtetes on 3 ostujuhti ja 2 tarneahela juhti (esimest mainiti kolme, teist kahe ettevõtte poolt).

Küsitletud ettevõtetes on kõige olulisemaks logistika valdkonna võtmeametiks juhtide grupis¹⁰ **logistikajuht** (35%), kellele järgneb transpordijuht (23%). Vähem on märgitud lao/terminali juhatajat (12%),

⁹ Küsimustiku küsimus: millised on teie ettevõttes „võtmeametid“ juhtide grupis? Märkida sai mitu vastust.

¹⁰ Küsimustiku küsimus: milline on teie ettevõttes kõige olulisem „võtmeamet“ juhtide grupis? Märkida tuli üks amet.

kategooriajuhti (8%) ja tarneahela juhti (8%) (vt joonis 4). Lisaks on nimetatud ärisuunajuhti ja operatsioonide osakonna juhatajat.



Joonis 4. Kõige olulisem võtmeamet juhtide grupis

Kui võrrelda andmeid eespool uurituga, siis võib öelda, et logistika valdkonna võtmetähtsusega juhtide olulisuse järjekord on mõlema küsimuse vastuste puhul sarnane, st esikolmiku moodustavad logistikajuht, transpordijuht ja lao/terminali juhataja. Erinevus ilmneb tarneahela juhi ja ostujuhi puhul, kus esimest nimetatakse võrdselt kategooriajuhiga ja ostujuhti ei mainita kordagi.

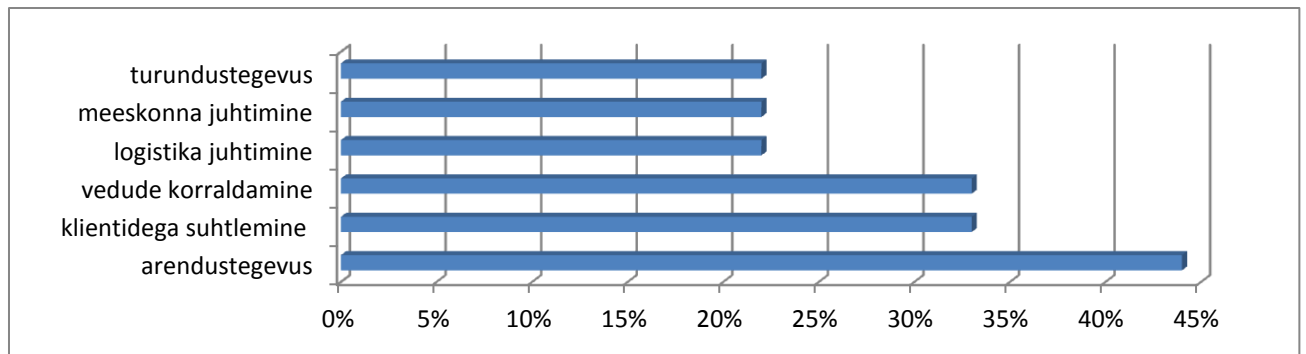
1.2 Võtmetähtsusega juhtide peamised tööülesanded

Järgmisena heidame pilgu **võtmetähtsusega juhtide peamistele tööülesannetele**¹¹. Vastuseid laekus kõige rohkem logistikajuhi, transpordijuhi ning lao/terminali juhataja ametite kohta, vähem tarneahelajuhi ja kategooriajuhi tööülesannetest.

Logistikajuhi peamised tööülesanded: arendustegevus (44%)¹², klientidega suhtlemine (33%), vedude korraldamine (33%), logistika juhtimine (22%), meeskonna juhtimine (22%) ja turundustegevus (22%) (vt joonis 5). Lisaks lepingulised läbirääkimised transpordiettevõtetega, tehnika sobivuse valimine, arvuti kasutamine, hinna koostamine, sissetulevate kaupade vastuvõtu ja ladustamise korraldamine, üksuste vahelise koostöö loomine, eriveo lubade kooskõlastamine, klientide reklamatsioonide haldamise korraldamine, võrgustiku haldamine, lao inventuuri korraldamine.

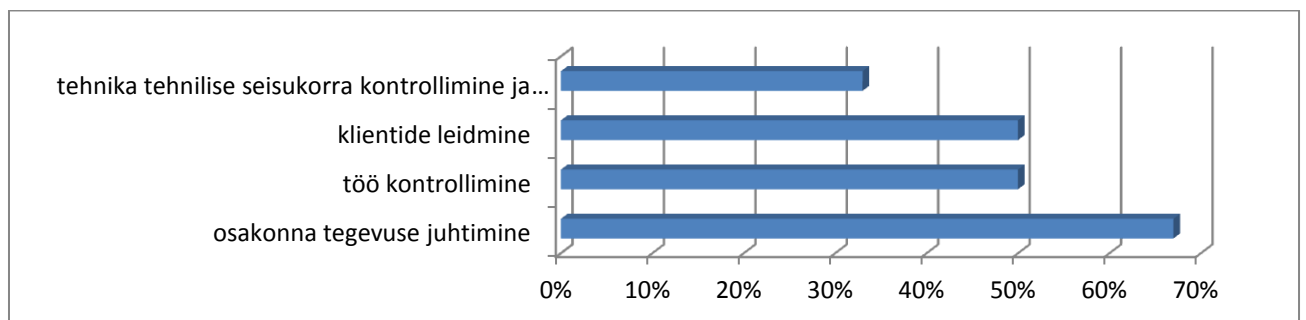
¹¹ See oli lahtine küsimus, mistõttu vastusevariante küsimustik ei sisaldanud.

¹² Protsent tähistab nende vastajate hulka, kes valisid logistikajuhi kõige olulisemaks ametiks antud valdkonnas. Sarnast loogikat järgitakse ka järgmiste ametite tööülesannete vastuste puhul.



Joonis 5. Logistikajuhi peamised tööülesanded

Transpordijuhi peamised tööülesanded: osakonna tegevuse juhtimine (67%), töö kontrollimine (50%), klientide leidmine (50%), tehnika tehnilise seisukorra kontrollimine ja vajadusel remonti suunamine (33%) (vt joonis 6). Veel nimetati järgmisi transpordijuhi ülesandeid: veolepingute sõlmimine, tööülesannete täpne kirjeldamine, vastavalt eelarvele töötamine, debitorsete võlglastega tegelemine, investeerimisotsuste tegemine, raamatupidamise, finants- ja personaliprobleemidega tegelemine.



Joonis 6. Transpordijuhi peamised tööülesanded

Lao/terminali juhataja peamised tööülesanded: ladusa töö organiseerimine, suhtlemine klientidega, laotööliste juhtimine ja erinevate operatsioonide juhtimine (67%)¹³. Lisaks laotöö jälgimine ja analüüsimine, firmasisene info vahetamine, erinevate olukordade lahendamine.

Tarneahela juhi peamised tööülesanded: tarneahela lülide sujuva koostöö organiseerimine, tootmise planeerimine, lepingupartneritega läbirääkimine, tootmismahdade kasvuvõimaluste otsimine (50%)¹⁴ ning probleemide lahendamine, inimeste juhtimine.

Võrreldes logistika valdkonna nelja kõige olulisema juhi peamisi tööülesandeid, tuleb esile sarnaseid ülesandeid kõikide vastavate ametite töös, nt klientide leidmine ja nendega suhtlemine, töötajate

¹³ Kõiki eelpool nimetatud tegevusi mainisid 67% vastajatest.

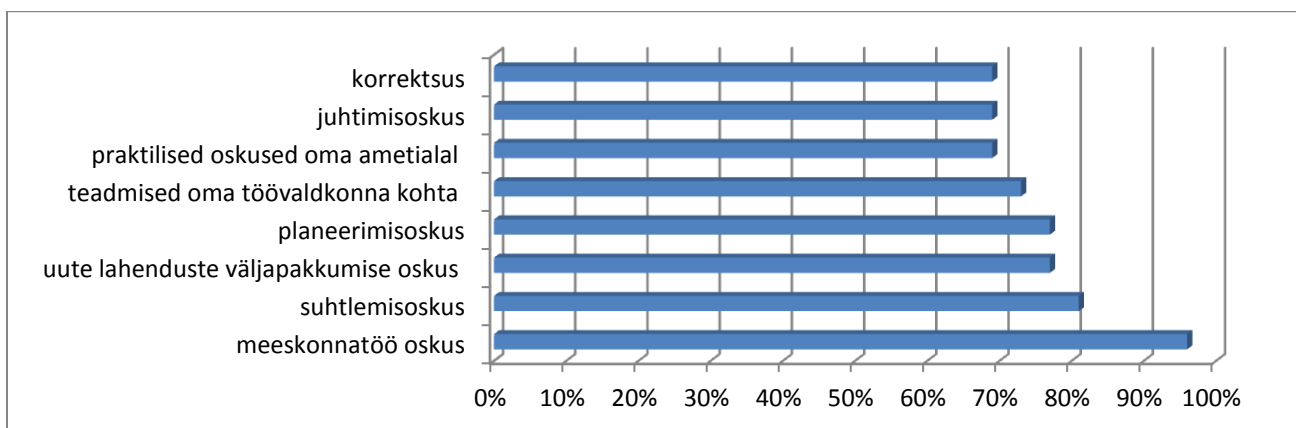
¹⁴ Kõiki eelpool nimetatud tegevusi mainisid 50% vastajatest.

juhtimine, läbirääkimiste pidamine ning probleemide lahendamine. Korduvalt on mainitud ka kaupade ladustamise korraldamist, finantsküsimustega tegelemist ning lepingute sõlmimist.

1.3 Ootused võtmetähtsusega juhtide kompetentsusele¹⁵, selle arendamine

Logistika valdkonna võtmetähtsusega juhtide ametis peetakse esmatähtsaks järgmisi kompetentse¹⁶:

- meeskonnatöö oskus – 96%;
- suhtlemisoskus – 81%;
- uute lahenduste väljapakkumise oskus – 77%;
- planeerimisoskus – 77%;
- teadmised oma töövaldkonna kohta – 73%;
- praktilised oskused oma ametialal – 69%;
- juhtimisoskus – 69%;
- korrektsus - 69% (vt joonis 7).



Joonis 7. Esmatähtsad kompetentsid logistika valdkonna juhi ametis

Nimetatutele järgnevad: oma tegevuse analüüsimise, seoste loomise oskus (65%), läbirääkimisoskus (58%), õpivõime, soov areneda (58%), vene keele oskus (58%). Pisut vähem mainiti riigikeele ja inglise keele oskust, üldist arvutioskust (54%), erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskust (50%), ettevõtlikkust (46%) ja matemaatikaoskust (38%).

Edasi vaatame igale ametile eraldi olulisemaks hinnatud kompetentse.

Logistikajuhi ametis peetakse esmatähtsaks meeskonnatöö oskust (100%), samuti suhtlemisoskust (89%). Võrdselt olulised on nimetatud juhi töös läbirääkimis-, planeerimisoskus ning oskus pakkuda välja uusi lahendusi (78%). Lisaks märgiti juhtimisoskust ja samavõrd oluliseks peeti ka teadmisi oma töövaldkonna

¹⁵ Kompetentsus (pädevus) on teataval alal edukaks tegutsemiseks vajalik teadmiste, oskuste, kogemuste ja hoiakute kogum.

¹⁶ Kompetentside loetelu oli ankeedis ette antud, vastajal oli võimalus täiendada antud nimekirja.

kohta (67%). Üllatav on asjaolu, et küsimustiku vastanute seas oli vaid 1/3 neid, kes omistasid ettevõtlikkusele (33%) tähtsust¹⁷. Lisatud oli ka *otsuste vastuvõtmise oskus*, sh julgus, mida peetakse Eesti Kasvuvisioon 2018-s¹⁸ võrdselt eestvedamisega oluliseks oskuseks.

Transpordijuhi puhul on sarnaselt logistikajuhile kõige olulisemaks kompetentsiks meeskonnatööga toimetulek (100%), millele järgnevad planeerimisoskus ja teadmised oma töövaldkonna kohta (83%). Lisaks praktilised oskused oma töövaldkonnast, suhtlemis-, juhtimisoskus, ka õpivalmidus ja oskus pakkuda välja uusi lahendusi (67%).

Lao/terminali juhataja kuus kõige vajalikumat kompetentsi hinnati maksimumpunktidega ning need on järgmised: meeskonnatöö oskus, suhtlemis-, juhtimis- ja planeerimisoskus, oskus välja pakkuda uusi lahendusi ning vene keele oskus. Üks vastaja lisas: *tarvilik on ka oma soovide ja ootuste edasi andmise oskus*.

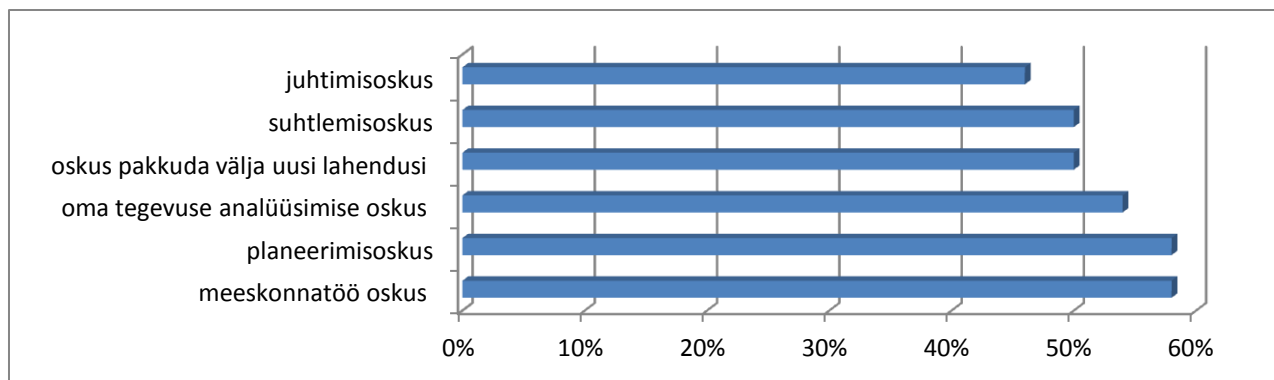
Tarneahela juhi puhul pidasid vastajad kõiki loetelus olevaid kompetentse võrdselt olulisteks, v.a erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskus. **Kategooriajuhi** kaalukamad kompetentsid on meeskonnatöö oskus, suhtlemisoskus, teadmised oma töövaldkonnast ning praktilised oskused oma töövaldkonna kohta.

Uuringust selgusid **kompetentsid, mida on tunduvalt enam tarvis võtmetähtsusega juhil arendada/täiendada:**

- meeskonnatöö oskus – 58%;
- planeerimisoskus – 58%;
- oma tegevuse analüüsimise oskus – 54%;
- oskus pakkuda välja uusi lahendusi – 50%;
- suhtlemisoskus – 50%;
- juhtimisoskus – 46% (vt joonis 8).

¹⁷ Sarnast tendentsi on märgata ka transpordijuhi puhul.

¹⁸ Vt <http://www.arengufond.ee/upload/Editor/Publikatsioonid/kasvuvisioon-spikker-2018.pdf>.



Joonis 8. Võtmetähtsusega juhi arendamist ja täiendamist vajavad kompetentsid

Märksa vähem leiti vajadust täiendada või arendada järgmisi kompetentse: teadmisi oma töövaldkonna kohta (38%), läbirääkimisoskust (35%), praktilisi oskusi oma töövaldkonna kohta, üldist arvutioskust ja erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskust (31%).

Võrreldes esitatud nimekirja esmatähtsate kompetentside loeteluga (vt lk 9) võib kinnitada, et küsitletud ettevõtetes on meeskonnatöö oskus kõnealuse valdkonna kõige olulisem kompetents, mida tuleb ühtelugu parendada. Samuti ei saa tähelepanuta jätta planeerimisoskust ja oskust välja pakkuda uusi lahendusi, ka suhtlemisoskust.

Uurides logistika valdkonna olulisemate juhtide edendamist vajavaid kompetentse ametite lõikes, joonistub välja järgmine pilt:

Logistikajuhi puhul nähakse vajadust täiendada/arendada planeerimisoskust (78%), meeskonnatöö oskust (67%), suhtlemisoskust (56%) ning uute lahenduste välja pakkumise oskust (56%).

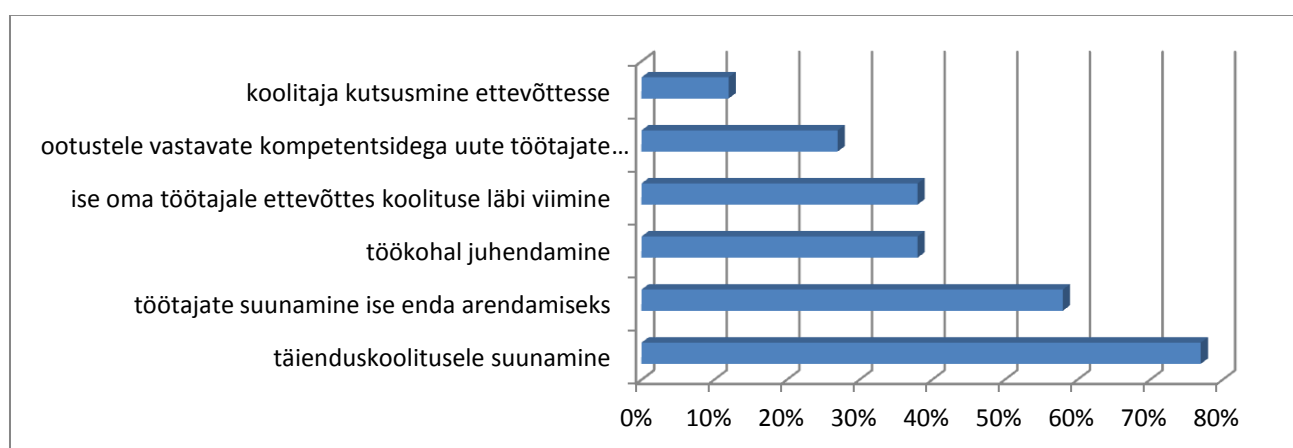
Transpordijuhi ametis töötavatel inimestel on tarvis arendada meeskonnatöö oskust (67%), juhtimisoskust, oskust pakkuda välja uusi lahendusi, oma tegevuse analüüsimise oskust ja erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskust (50%).

Lao/terminali juhatajal tuleks tegelda meeskonnatöö oskuse parandamisega (100%), oma töövaldkonna praktiliste oskuste, üldise arvutioskuse ja erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskuse täiendamisega (67%).

Tarneaahelajuhi puhul pidasid vastajad oluliseks teadmiste arendamist oma töövaldkonnas, oma tegevuse analüüsimise oskust, üldist arvutioskust ja planeerimisoskust (kõik 100%). **Kategooriajuhi** puhul aga juhtimisoskust ja suhtlemisoskust (100%).

Arendamist vajavad kompetentsid logistika valdkonna olulisemate juhtide lõikes peegeldavad seda, et tarvis on tegeleda enam just niisuguste kompetentsidega, mis on vajalikud igale inimesele selleks, et tulla oma eluga paremini toime, st nende kompetentside olemasolu toetab töötajat igal ametialal.

Uuringutulemused näitavad, et **võtmetähtsusega juhtide kompetentsuse arendamiseks ja täiendamiseks** kasutatakse kõige rohkem oma töötaja täienduskoolitusele suunamist (77%), veidi vähem rakendatakse töötajate suunamist ise ennast arendama (58%)¹⁹. Võrdselt praktiseeritakse töökohal juhendamist ja ise oma töötajatele koolituse läbiviimist (38%). Üksikutel juhtudel kutsutakse küsitletud asutustes koolitaja ettevõttesse (12%) (vt joonis 9). Lisaks nimetavad mõned asutused (27%) seda, et nad palkavad tööle inimesed, kellel juba on olemas vajalikud kompetentsid, mistõttu ei pea neid kohe hakka koolitama.



Joonis 9. Võtmetähtsusega juhtide kompetentsuse arendamise ja täiendamise võimalused

Ametite lõikes on tulemused järgmised: logistikajuhi (89%) ja transpordijuhi (67%) puhul kasutatakse kõige rohkem täienduskoolitusele suunamist, lao/terminali juhatajat püütakse suunata ise ennast arendama (67%). Tarneaahelajuhi puhul praktiseeritakse võrdselt kolme viisi: töökohal juhendamist, töötajaid ise ennast arendama suunates ja täienduskoolitusele suunamist (100%). Kategooriajuhil kasutatakse täienduskoolitusele suunamist ja ise oma töötajatele koolituse läbiviimist (100%).

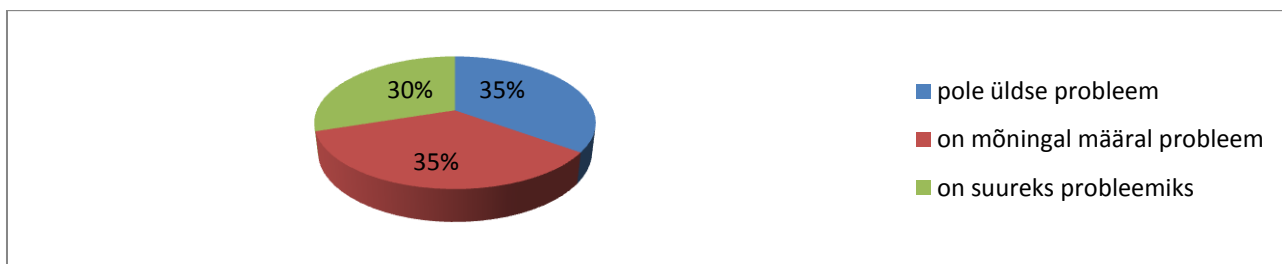
Kokkuvõtteks võib öelda, et kõige laialdasemalt praktiseeritakse võtmejuhtide täienduskoolitusele suunamist.

1.4 Võtmetähtsusega juhtide värbamine

Võtmetähtsusega juhtide ametikohtadele sobivate töötajate leidmisega seotud vastused jagunesid üpris sarnaselt: 35% vastanute hinnangul *pole see probleemiks*, teine 35% märkis, et *on mõningal määral*

¹⁹ Edaspidi tuleks ankeeti lisada selle vastusevariandi juurde täpsustav küsimus: kuidas?

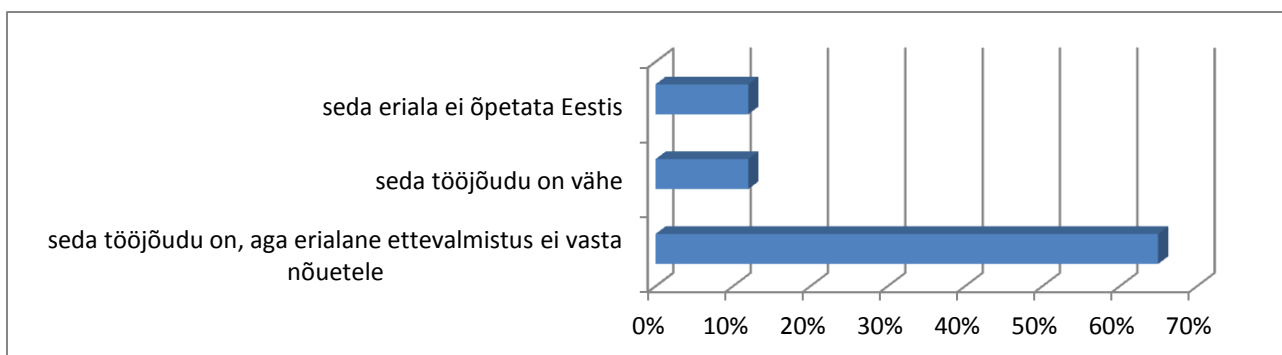
probleemiks ja 30% kirjutasid, et sobiva võtmetähtsusega juhi leidmine *on suureks probleemiks* (vt joonis 10).



Joonis 10. Võtmetähtsusega juhtide värbamine

Uurides sama küsimuse vastuseid eraldi võtmeametite lõikes, võib öelda, et **suureks probleemiks on sobiva logistikajuhi leidmine**, mida nimetati selles vastusegrupis 75%²⁰. Komplitseeritud on leida ettevõttesse ka ärisuunajuhte, haldusjuhte, ostujuhte ja tollilao juhatajaid. Vastusevariant „on mõningal määral probleemiks“ peegeldab transpordijuhti värbamisel teatavaid raskusi – 33%, lisaks logistikajuhile ja lao/terminali juhatajale – 22%. Samas leidub ettevõtteid, kes kirjutavad, et nende asutuses *ei ole probleemi* sobiva juhi leidmisega, nt transpordijuhi värbamisel (33%).

Ettevõtete vastustest selgus, et **võtmetähtsusega juhtide värbamise teeb keeruliseks asjaolu, et selle tööjõu erialane ettevalmistus ei vasta nõuetele**, vastava hinnangu andsid 65% küsitletud firmadest. Silmas on peetud ennekõike logistikajuhte ja transpordijuhte. Teisi põhjusi on nimetatud märgatavalt vähem: *seda eriala ei õpetata Eestis* (12%), *seda tööjõudu on vähe* (12%)²¹ (vt joonis 11).



Joonis 11. Peamised põhjused, miks on raske leida sobivat võtmetähtsusega juhti

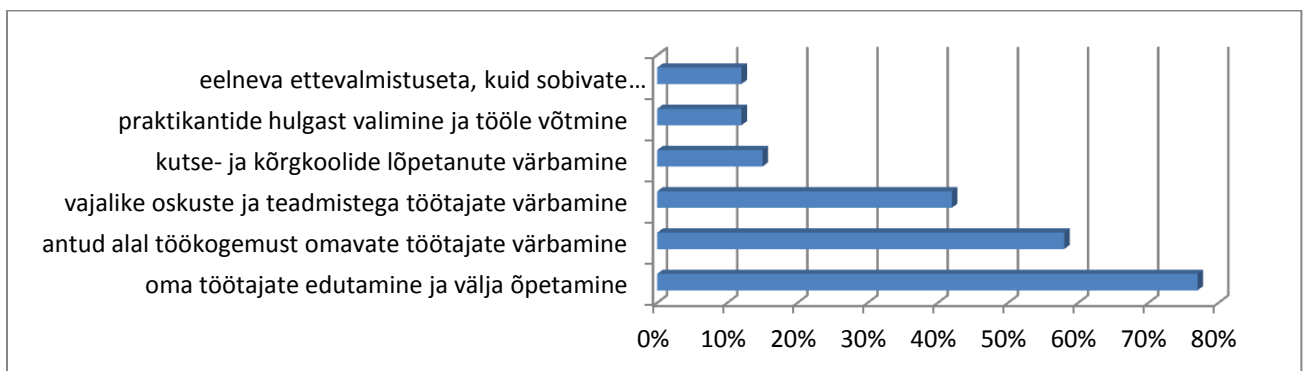
Logistika valdkonna võtmetähtsusega juhtide leidmiseks on mitmeid võimalusi (vt joonis 12), millest selgelt eristuvad kolm. Kõige sagedamini kasutatakse *oma töötajate edutamist ja välja õpetamist* – 77%, nt

²⁰ Mõeldud on vastusevarianti: on suureks probleemiks.

²¹ Lisaks: äärmiselt spetsiifiline eriala, mis nõuab palju praktikat (8%), inimestel on liiga suured palgaootused (8%).

kategooriajuhi, tarneahelajuhi puhul. Pisut vähem värvatakse *antud alal töökogemust omavaid töötajaid* – 58%, nt lao/terminali juht, transpordijuht ning *vajalike oskuste ja teadmistega töötajaid* – 42%, nt lao/terminali juht, logistikajuht.

Tunduvalt vähem rakendatakse võtmetähtsusega juhtide värbamisel *kutse- ja kõrgkoolide lõpetanute tööle võtmist* – 15%, nt mainiti logistikajuhti, transpordijuhti ning tarneahela juhti. Samuti *praktikantide hulgast valimist* – 12%, nt logistikajuhi, tarneahela juhi puhul ja *eelneva ettevalmistusest, kuid sobivate isikuomadustega töötajate värbamist, neile väljaõppe pakkumist* – 12%, nt logistikajuht ja transpordijuht.



Joonis 12. Võtmetähtsusega juhtide leidmine ettevõttesse

Kuna juhi amet eeldab konkreetseid kompetentse, sh kogemusi, on seletatav, miks on esimesse gruppi kuuluvad värbamisvõtted tooniandvamad.

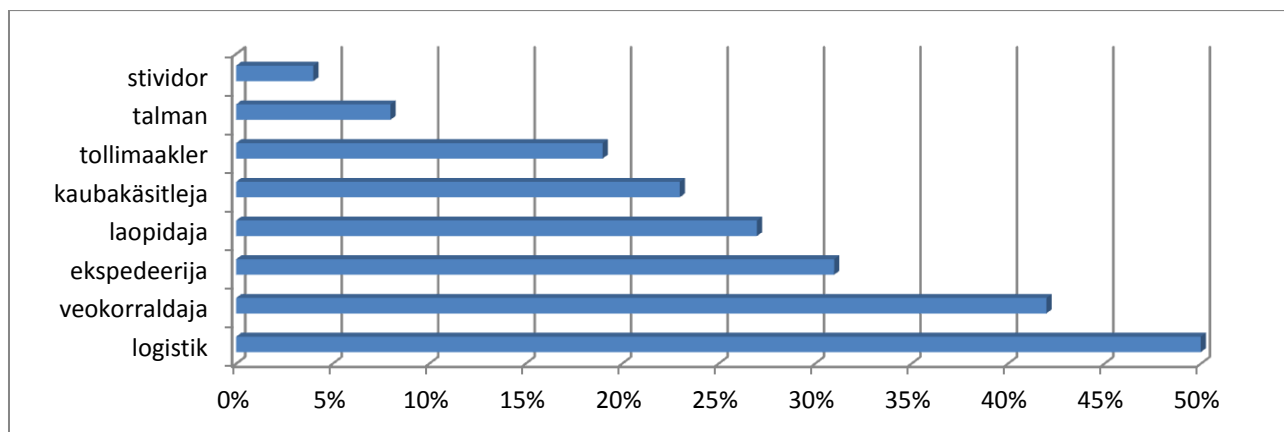
Esimese peatüki lõpetuseks võib välja tuua peamised tulemused juhtide grupis:

- kõige olulisem logistika valdkonna võtmeamet juhtide rühmas on logistikajuht;
- võtmetähtsusega juhtide põhilised tööülesanded on klientide leidmine ja nendega suhtlemine, töötajate juhtimine, läbirääkimiste pidamine ning probleemide lahendamine. Samuti kaupade ladustamise korraldamine, finantsküsimustega tegelemine ning lepingute sõlmimine;
- tähtsaimad kompetentsid on meeskonnatöö oskus, suhtlemisoskus, uute lahenduste välja pakkumise oskus ja planeerimisoskus;
- tunduvalt enam on tarvis arendada/täiendada meeskonnatöö oskust, planeerimisoskust, oma tegevuse analüüsimise oskust;
- kõige levinum viis võtmetähtsusega juhtide kompetentsuse arendamiseks on oma töötaja täienduskoolitusele suunamine;
- kõige komplitseeritum on logistikajuhi leidmine ettevõttesse;
- võtmetähtsusega juhtide värbamise teeb keeruliseks ebapiisav erialane ettevalmistus;
- peamine viis leida ettevõttesse vastavaid juhte on oma töötajate edutamine ja välja õpetamine.

2. LOGISTIKA VALDKONNA SPETSIALISTIDE VÕTMEAMETID JA –KOMPETENTSID

2.1. Spetsialistide võtmeametid

Uuringutulemused näitavad, et küsitatud ettevõtetes on spetsialistide hulgas järgmised võtmeametid²²: **logistik** – 50%, **veokorraldaja** – 42%, veidi vähem on nimetatud ekspedeerijat – 31%, laopidajat – 27%, kaubakäsitlejat – 23% ja tollimaaklerit – 19%. Üksikud mainisid ka talmani – 8% ja stividori – 4% (vt joonis 13). Lisati veel sadamakorraldaja ja sadamaülevaataja.



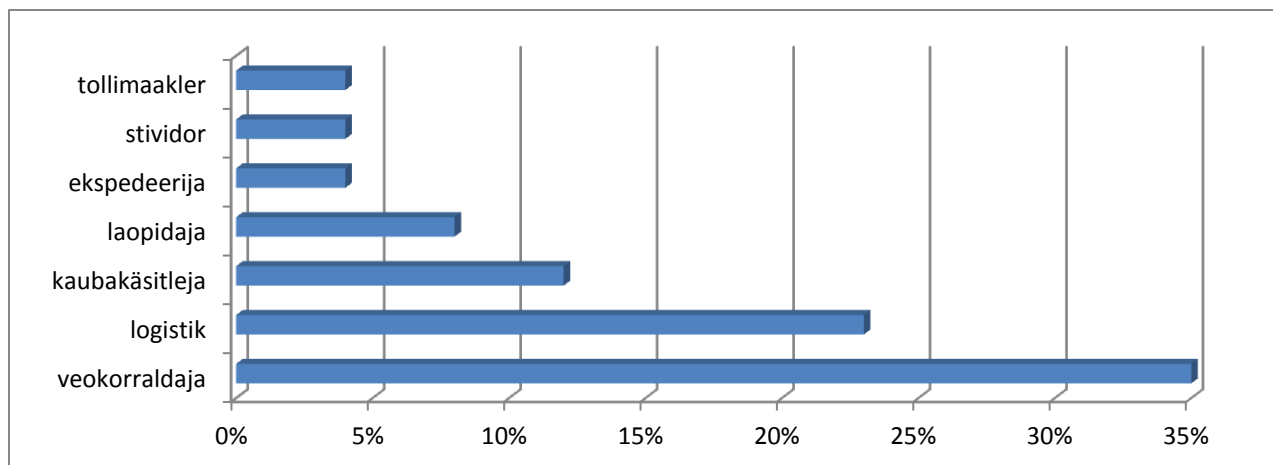
Joonis 13. Võtmeametid spetsialistide grupis

Küsitatud ettevõtetes on arvuliselt märkimisväärselt enam kaubakäsitlejaid (85 inimest). Tasavägiselt järgnevad veokorraldajad (32), laopidajad (31), logistikud (30) ning ekspedeerijad (29), tollimaaklereid (22). Oluliselt vähem on uuritud ettevõtetes talmane (9) ja stividore (8).

Kõige olulisemaks võtmespetsialistiks osutus **veokorraldaja** (35%), kellele järgneb logistik (23%). Kaubakäsitleja on selles nimistus kolmandal kohal (12%) ning pingerida jätkub järgmiselt: laopidaja (8%), ekspedeerija, stividor ja tollimaakler (4%)²³ (vt joonis 14).

²² Vastusevariandid olid ette antud ning enamasti valiti mitu ametit.

²³ Lisatud oli ka ärisuunajuht, kuid see vastus sobitub paremini juhtide peatüki alla.



Joonis 14. Kõige olulisemad võtmespetsialistid

Võrreldes eelpool olevaid vastuseid (kus sai valida mitu olulist spetsialisti logistika valdkonnas) kõige olulisema võtmespetsialistiga, võib märkida seda, et esimesel juhul mainiti logistikut rohkem kui veokorraldajat. Samuti olid ekspedeerija ja laopidaja n.ö kõrgematel kohtadel kui kaubakäsitleja. Siiski saab olemasoleva teabe põhjal väita, et **küsitatud ettevõtetes on kõige olulisemad võtmespetsialistid logistikud ja veokorraldajad.**

2.2 Võtmespetsialistide peamised tööülesanded

Edasi uurime **võtmespetsialistide peamisi tööülesandeid**. Kuna vastuste arv erinevate spetsialistide tööülesannete osas oli küllaltki ebaühtlane ja napivõitu, siis on antud töös esitatud info ülevaatlikku laadi.

Veokorraldaja peamised tööülesanded: tööde planeerimine, transpordi/vedude korraldamine, info vahetamine teiste üksustega, koostöö partneritega, tegevussuundade arendamine, kaupade ekspedeerimine ja suhtlemine klientidega.

Logistiku peamised tööülesanded: vedude korraldamine, inimeste juhtimine, klientidega/hankijatega suhtlemine, tegevuste planeerimine, uute lahenduste leidmine, logistiliste kulude ja efektiivsuse jälgimine, teenuste turustamine, logistiliste toimingute tulemuslikkuse mõõtmine ning uute klientide leidmine.

Kaubakäsitleja peamised tööülesanded: kauba vastuvõtmine, laadimine, komplekteerimine, ladustamine ja inventeerimine, kliendikauba pakkimine ning väljastamine, laosisese aruandluse teostamine, info vahetamine, kauba suuremate koguste käsitlemine tõstemehhanismidega.

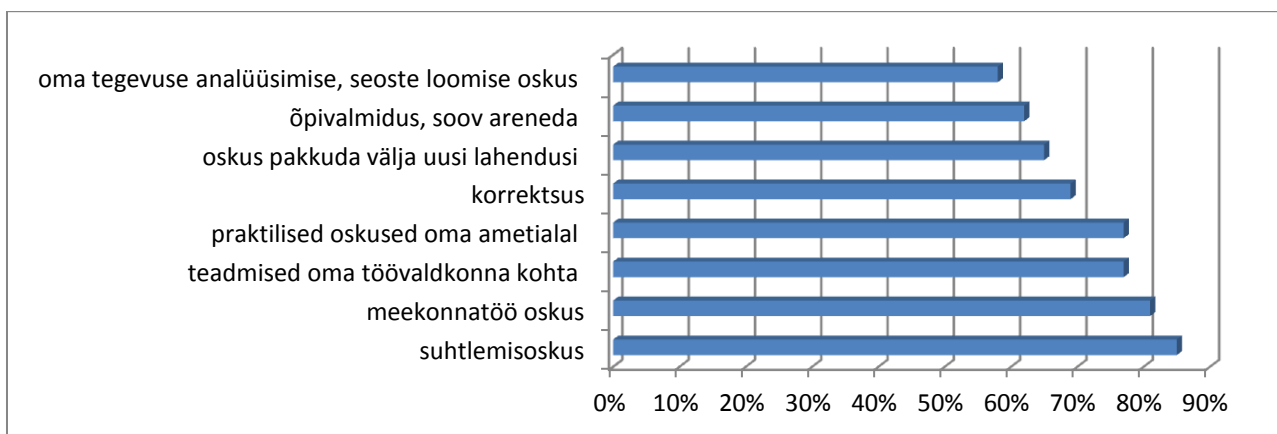
Laopidaja peamised tööülesanded: kauba vastuvõtmine, komplekteerimine ja väljaandmine, kaubatellimuste käsitlemine spetsiaalses arvutiprogrammis, dokumentide vormistamine, suhtlemine tolliga/klientidega, veoringide komplekteerimine, tööalaste probleemide lahendamine, laosaldode kontrollimine.

Nimetatud ametite puhul saab ära tuua kokkulangevaid tööülesandeid, nt suhtlemine klientidega, tegevuste planeerimine, tulemuste kontrollimine ja vedude korraldamine.

2.3 Ootused võtmespetsialistide kompetentsusele, selle arendamine

Küsitletud ettevõtete hinnangul on logistika valdkonna võtmespetsialistide kõige olulisemad kompetentsid:

- suhtlemisoskus – 85%;
- meeskonnatöö oskus – 81%;
- teadmised oma töövaldkonna kohta – 77%;
- praktilised oskused oma ametialal – 77%;
- korrektsus – 69%;
- oskus pakkuda välja uusi lahendusi – 65%;
- õpivõime, soov areneda – 62%;
- oma tegevuse analüüsimise, seoste loomise oskus – 58% (vt joonis 15).



Joonis 15. Esmatähtsad kompetentsid logistika valdkonna võtmespetsialisti ametis

Vastavale loetelule järgnevad: riigikeele ja vene keele oskus (54%), inglise keele oskus (46%), seejärel ettevõtlikkus, üldine arvutioskus ning erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskus (42%)²⁴. Üllatavalt vähe nimetati läbirääkimisoskust (38%) ja juhtimisoskust (23%).

Kui uurida esmatähtsaid kompetentse võtmeametite lõikes, siis on tulemused järgmised:

Veokorraldaja ametis peeti kõige olulisemaks nii teadmisi oma töövaldkonna kohta, praktilisi oskusi oma ametialal kui ka suhtlemisoskust, meeskonnatöö oskust (78%). Lisaks märgiti läbirääkimisoskust, oma tegevuse analüüsimise, seoste loomise oskust ning oskust pakkuda välja uusi lahendusi, üldist arvuti kasutamise oskust, matemaatikaoskust (67%).

²⁴ Lisaks: matemaatikaoskus (31%).

Logistiku puhul on suhtlemisoskus see, milleta pole võimalik antud ametikohal töötada (100%). Ka teadmisi oma töövaldkonnast ja korrektsust (83%) hinnatakse kõrgelt. Lisatud olid praktilised oskused oma ametialal, meeskonnatöö oskus, oma tegevuse analüüsimise, seoste loomise oskus ja oskus välja pakkuda uusi lahendusi (67%).

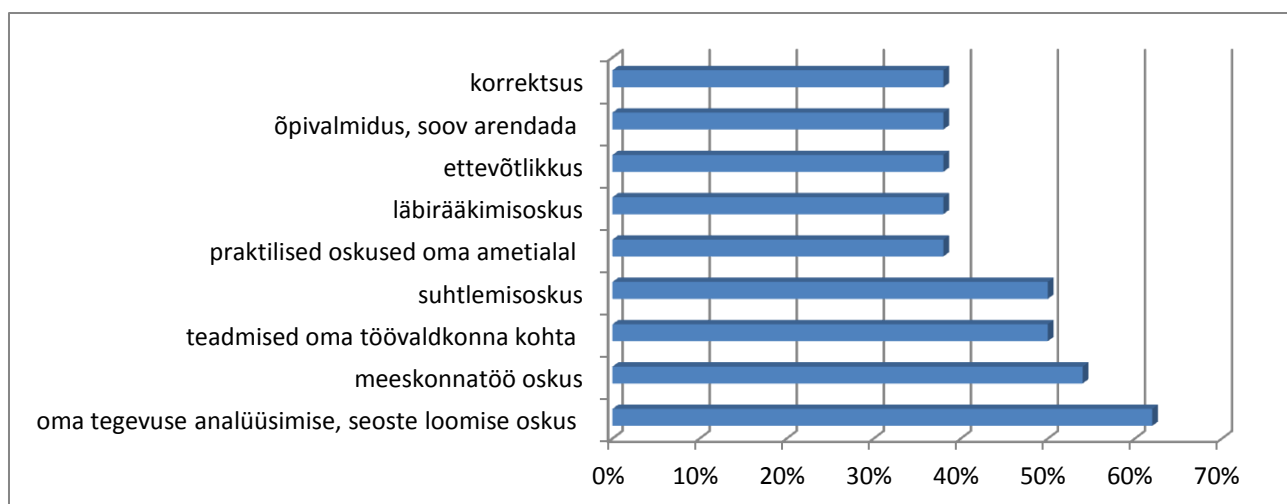
Kaubakäsitleja kaks esmatähtsat kompetentsi on meeskonnatöö oskus ja õpivalmidus, soov areneda (100%). Seejärel nimetati võrdselt teadmisi oma töövaldkonna kohta, praktilisi oskusi oma ametialal, riigikeele ja vene keele oskust ning korrektsust (67%).

Laopidaja kompetentsidest valiti peaaegu pooled vastusevariandid väga olulisteks (100%): oskus pakkuda välja uusi lahendusi, erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskus, praktilised oskused oma ametialal, riigikeele oskus, meeskonnatöö oskus, suhtlemisoskus ja korrektsus.

Ekspedeerija, stivitori ja tollimaakleri puhul hinnati oluliseks nii teadmisi oma töövaldkonnast, praktilisi oskusi oma ametialal kui ka suhtlemisoskust, meeskonnatöö oskust. Samuti inglise ja vene keele oskust, õpivalmidust, soovi areneda. Lisaks tuleb ekspedeerijale kasuks ettevõtlikkus, tollimaaklerile erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskus ning stivitorile oskus välja pakkuda uusi lahendusi.

Tulemusi analüüsidest võib öelda, et **võtmespetsialisti kompetentsidest vajavad arendamist ja täiendamist** ennekõike:

- oma tegevuse analüüsimise, seoste loomise oskus – 62%;
- meeskonnatöö oskus – 54%;
- teadmised oma töövaldkonna kohta – 50%;
- suhtlemisoskus – 50%;
- praktilised oskused oma ametialal – 38%;
- läbirääkimisoskus – 38%;
- ettevõtlikkus – 38%;
- õpivalmidus, soov arendada – 38%;
- korrektsus – 38% (vt joonis 16).



Joonis 16. Võtmespetsialistide arendamist ja täiendamist vajavad kompetentsid

Lisaks tuleb parandada erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskust (35%), planeerimisoskust ja juhtimisoskust (31%). Vähem nimetati inglise keele oskust (23%), riigikeele oskust (19%), üldist arvutioskust ning matemaatikaoskust (19%), vene keele oskust (15%).

Vaadates eraldi iga võtmespetsialisti arendamist vajavaid kompetentse, saab välja tuua järgmist:

Veokorraldaja ametis töötavatel inimestel on tarvis arendada oma tegevuse analüüsimise, seoste loomise oskust, uute lahenduste väljapakkumise oskust (78%) ja teadmisi oma töövaldkonna kohta (67%).

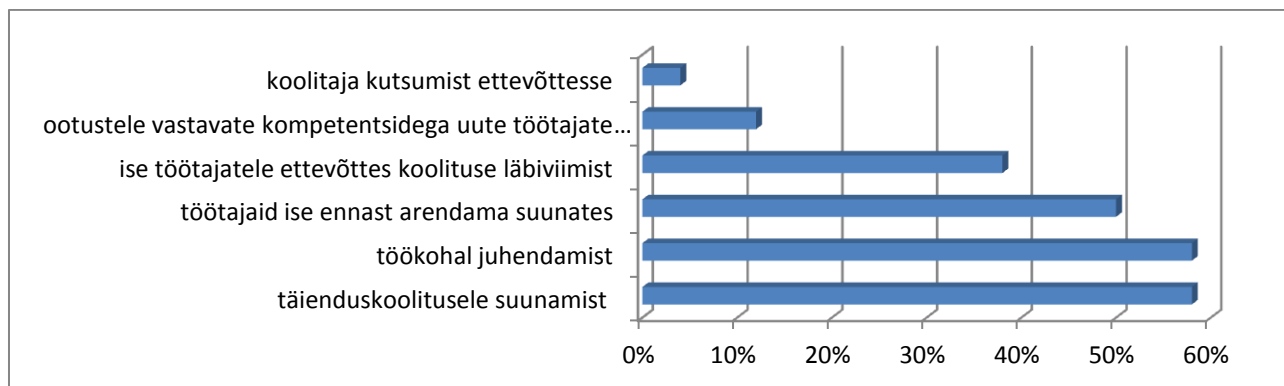
Logistikul tuleks tegeleda kõige enam meeskonnatöö oskuse parandamisega (83%). Samuti arvavad pooled antud küsimusele vastanud, et rohkem tuleb tähelepanu pöörata oma töövaldkonna teadmistele, suhtlemisoskusele ja uute lahenduste väljapakkumise oskusele (50%).

Laopidaja arendamist vajavatest kompetentsidest võib esile tuua: teadmised oma töövaldkonna kohta, ettevõtlikkuse, suhtlemisoskuse, meeskonnatöö oskuse, oma tegevuse analüüsimise, seoste loomise oskuse ja uute lahenduste väljapakkumise oskuse.

Kaubakäsitleja puhul on märgitud vajakajäämisi korrektsuse (100%) ja suhtlemisoskuse osas. **Stividor** võiks täiendada oma teadmisi ja praktilisi oskusi enda töövaldkonna kohta. **Tollimaakler** aga läbirääkimisoskust, juhtimisoskust, teadmisi oma töövaldkonnast ning inglise ja vene keele oskust. **Ekspedeerija** puhul on nimetatud: ettevõtlikkust, õpivalmidust, soovi areneda, erialaste programmide kasutamise oskust ja praktilisi oskusi oma ametialal.

Võtmetähtsusega juhtide kompetentsuse arendamiseks ja täiendamiseks rakendatakse kõige rohkem oma töötaja täienduskoolitusele suunamist ja töökohal juhendamist (58%), ka töötajaid iseennast arendama suunates (50%). Vähem kasutatakse töötajatele ise koolituse läbiviimist firmas (38%) ning väga

harva kutsutakse küsitletud ettevõtetes koolitaja asutusse (4%)²⁵ (vt joonis 17). Mõned ettevõtted (12%) kirjutasid, et nad palkavad kohe ootustele vastavate teadmiste ja oskustega uusi töötajaid, mis peaks vältima esmast koolitusvajadust.

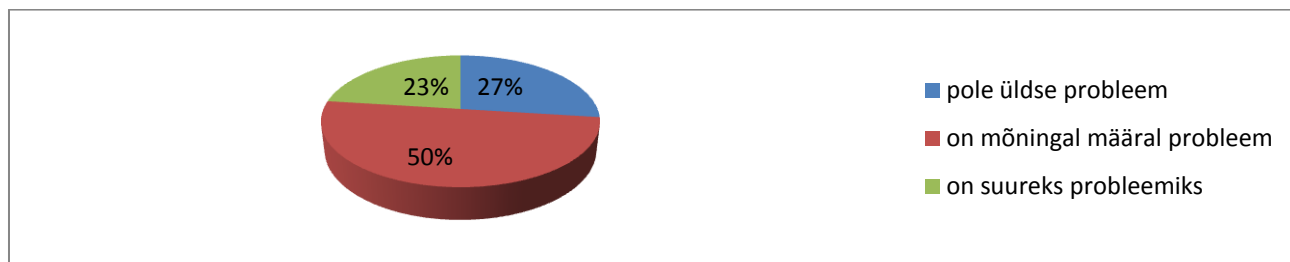


Joonis 17. Võtmespetsialistide kompetentsuse arendamise ja täiendamise võimalused

Ametite lõikes on küsitletud ettevõtted vastanud järgmiselt: veokorraldaja - täienduskoolitusele suunamist ja töökohal juhendamist (56%), logistik - täienduskoolitusele suunamist (67%), kaubakäsitleja ja laopidaja - võrdselt töökohal juhendamist, töötajale ise ettevõttes koolituse läbiviimist ja töötajaid ise ennast arendama suunates.

2.4 Võtmespetsialistide värbamine

Küsitletud ettevõtetes on võtmespetsialistide leidmine *mõningal määral probleemiks*, mida kinnitavad 50% vastajatest. 27% uuringus osalenutest *ei näe raskusi sobivate võtmespetsialistide leidmisel* ning 23% vastajate hinnangul on *keeruline vastavaid töötajaid leida* (vt joonis 18).

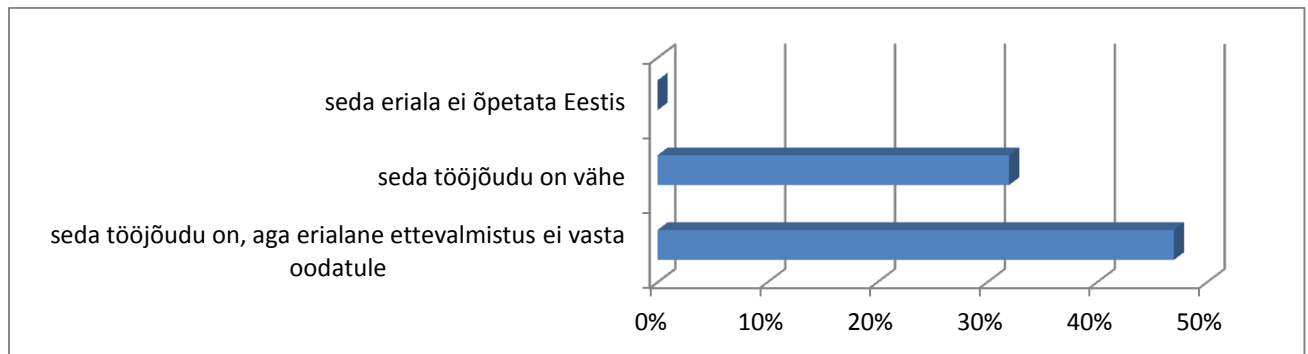


Joonis 18. Võtmespetsialistide värbamine

Vastuste põhjal võib öelda, et **kõige raskem on küsitletud ettevõtetesse leida veokorraldajaid (56%)**. Samuti on probleeme teiste võtmespetsialistide värbamisega (nt logistik), kuid märkimisväärselt vähem. Lisaks mainiti järgmisi spetsialiste, kelle leidmine ettevõttesse ei lähe alati ladusalt: transpordikorraldaja, tolliaagent ja müügijuht.

²⁵ Lisaks püütakse leida kohe vajalike oskuste ja teadmistega töötajaid (27%).

Peamiseks põhjuseks²⁶ toodi välja asjaolu, et **selle tööjõu erialane ettevalmistus ei vasta ootustele (47%)**, nt logistikute ja veokorraldajate puhul. Veidi vähem nimetati seda, et vastavat tööjõudu on vähe (32%), nt veokorraldajaid²⁷ (vt joonis 19).



Joonis 19. Peamised põhjused, miks on raske leida ettevõttesse sobivat võtmespetsialisti

Muude põhjustena kirjutati:

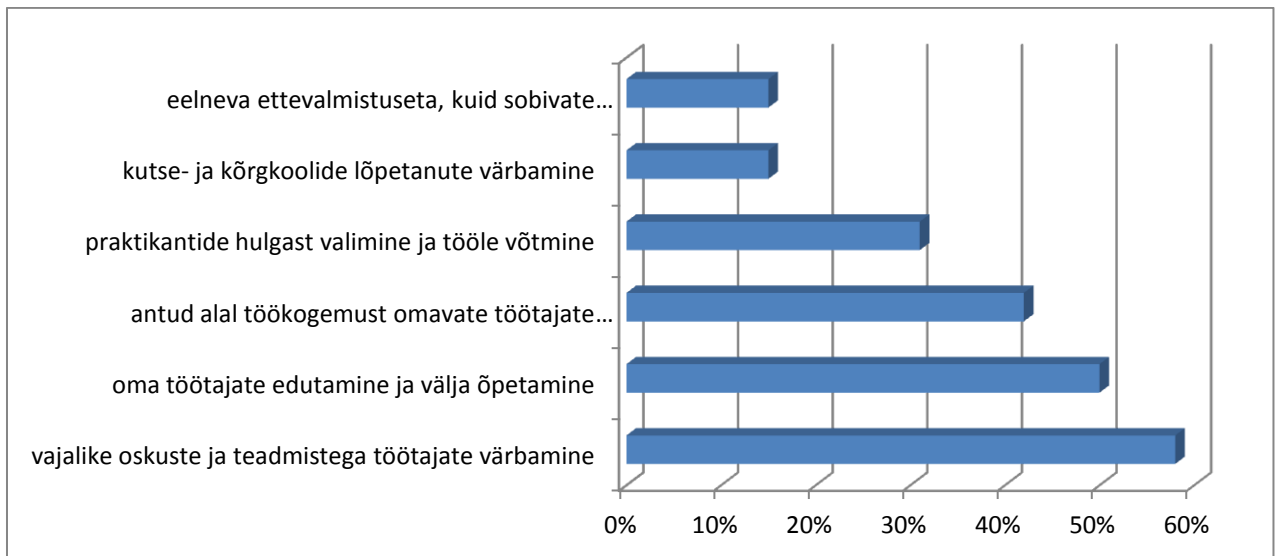
- ✓ *Kogemustega inimesed juba töötavad. Tööturul on palju isehakanuid, kelle töö kvaliteeti on raske kontrollida;*
- ✓ *Leian, et õpetamine on Eestis puudulik. Tallinna Transpordikool tegeleb väljaõppega, kuid laotöölise, tõstukijuhi oskused tulevad kogemustega. Kuna töö on füüsiliselt raske, siis tööle kandideerivad siiski vähesed ning nendest ka pooled sellised, kes ei pea oma tööst lugu;*
- ✓ *Muidugi on ka palgatase madal;*
- ✓ *Palga ootused on suured;*
- ✓ *Tööjõudu on, aga häid mehi napib.*

Logistika valdkonna võtmespetsialistide leidmiseks on mitmeid viise. Kõige laialdasemalt kasutatakse vajalike oskuste ja teadmistega töötajate värbamist (58%), enim rakendatakse seda veokorraldajate ja kaubakäsitlejate puhul. Samuti on levinud *oma töötajate edutamine ja välja õpetamine* (50%), nt veokorraldajaid. Lisaks kasutatakse võtmespetsialistide leidmiseks *antud alal töökogemust omavate töötajate värbamist* (42%), nt tollimaaklerid, kaubakäsitlejad ja logistikud. 1/3 vastajaid *valib praktikantide hulgast endale ettevõttesse võtmespetsialiste*, nt stividoreid puhul.

²⁶ Ankeedi küsimus: miks on raske leida ettevõttesse sobivaid võtmespetsialiste?

²⁷ Antud küsimuse vastuste juures ei ole märgitud kordagi seda, et võtmespetsialisti eriala Eestis ei õpetata.

Märgatavalt vähem mainiti vastusevariante: võtame tööle kutse- ja kõrgkoolide lõpetanuid (15%), nt tollimaaklerid ning eelneva ettevalmistusega, kuid sobivate isikuomadustega töötajaid, kellele seejärel pakutakse väljaõpet (15%), nt laopidajad ja stividoriid (vt joonis 20).



Joonis 20. Võtmespetsialisti leidmine ettevõttesse

Teise peatüki kokkuvõtteks võib esitada põhitulemused spetsialistide kohta:

- kõige olulisemad logistika valdkonna võtmeametid spetsialistide rühmas on logistik ja veokorraldaja;
- võtmespetsialistide põhilised tööülesanded on vedude korraldamine, suhtlemine klientidega, tegevuste planeerimine, tulemuste kontrollimine;
- tähtsaimad kompetentsid on suhtlemisoskus, meeskonnatöö oskus, teadmised oma töövaldkonna kohta ja praktilised oskused oma ametialal;
- tunduvalt enam on tarvis arendada/täiendada oma tegevuse analüüsimise oskust, meeskonnatöö oskust, teadmisi oma töövaldkonna kohta, suhtlemisoskust;
- võtmespetsialistide kompetentsuse arendamiseks rakendatakse võrdselt nii oma töötaja täienduskoolitusele suunamist kui ka töökohal juhendamist;
- kõige raskem on leida ettevõttesse veokorraldajaid;
- võtmespetsialistide värbamise teeb keeruliseks ebapiisav erialane ettevalmistus;
- peamine viis leida ettevõttesse võtmespetsialiste on vajalike oskuste ja teadmistega töötajate värbamine.

3. LOGISTIKA VALDKONNA KOMPETENTSID LÄHIAASTATEL, HINNANG HARIDUSELE

3.1 Olulisemaks muutuvad kompetentsid

Uuringu üheks eesmärgiks oli välja selgitada, missugused kompetentsid muutuvad järgmise kolme aasta jooksul senisest olulisemaks ning kas on tekkimas uusi kompetentse lisaks olemasolevatele. Samuti soovis töö autor leida vastust küsimusele: kas need kompetentsid seostuvad seniste ametitega või eeldavad need uute ametikohtade loomist?

Vastuseid analüüsid eristusi selgelt viis kompetentsi, mille olulisus suureneb järgmise kolme aasta vältel:

- ✓ **arvutioskus**, nt kaupade elektrooniline käsitlemine ja kokkukorjamine kasutades laoprogrammi, IT-alased teadmised laotarkvara arendamisel, oskus kasutada planeerimistarkvara ja kogu valdkonna tehnilisi lahendusi, oskus muuta ja arendada tarkvara;
- ✓ **analüüsimise oskus**, nt oskus analüüsida olemasoleva info põhjal ja seeläbi näha tulevikusuundumusi, turu arengute igakülgne jälgimine ja analüüsimine;
- ✓ **erinevate keelte valdamine**, nt tarvis on osata mitmeid võõrkeeli, vajalik erinevate keelte valdamine;
- ✓ **õigusalased teadmised**, nt tolliagentide töö on väga palju seotud seaduse tundmisega, kuid kahjuks on töötajatel vähe aega pidevalt surfata seaduste labüündis, et nendega tutvuda;
- ✓ **logistikaalne kompetents**, nt logistiliste kulude ja efektiivsuse jälgimine ning logistiliste toimingute tulemuslikkuse mõõtmine, logistikaalased teadmised ja oskused.

Lisatud olid: *paindlikkus ja oskus täita erinevaid tööülesandeid sõltumata ametinimetusest ning teeninduse kvaliteedi tõstmine.*

Kas need on ka uued kompetentsid²⁸, see sõltub erinevate asutuste töötajate tänasest tasemest, kuid kindlasti on need kompetentsid, mis jõudsalt arenevad ning ajas muutuvad.

Kõik vastajad olid ühel meelel, et ülalnimetatud kompetentsid on seotud seniste ametikohtadega, nt on silmas peetud kaubakäsitlejat, laojuhatajat, laotöötajat, logistikut, tolliagenti.

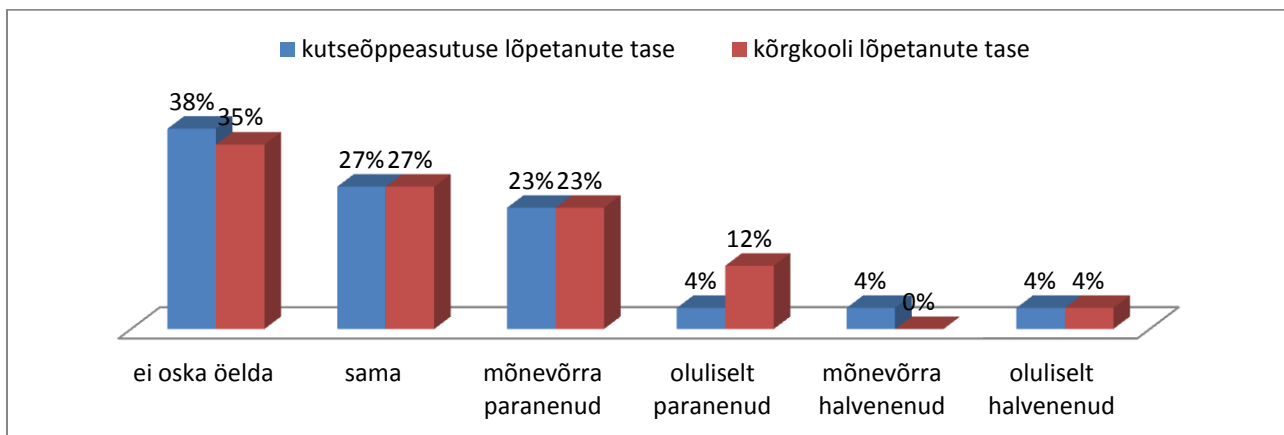
Tulemustest selgub, et küsitletud ettevõtetes on arvutioskus²⁹ kõige olulisem kompetents antud valdkonnas järgmise kolme aasta jooksul.

²⁸ 19% vastajatest kirjutasid, et uusi kompetentse lähima kolme aasta jooksul logistika valdkonnas ei teki.

²⁹ Mõeldud pigem erialaste arvutiprogrammide tundmise, kasutamise oskust.

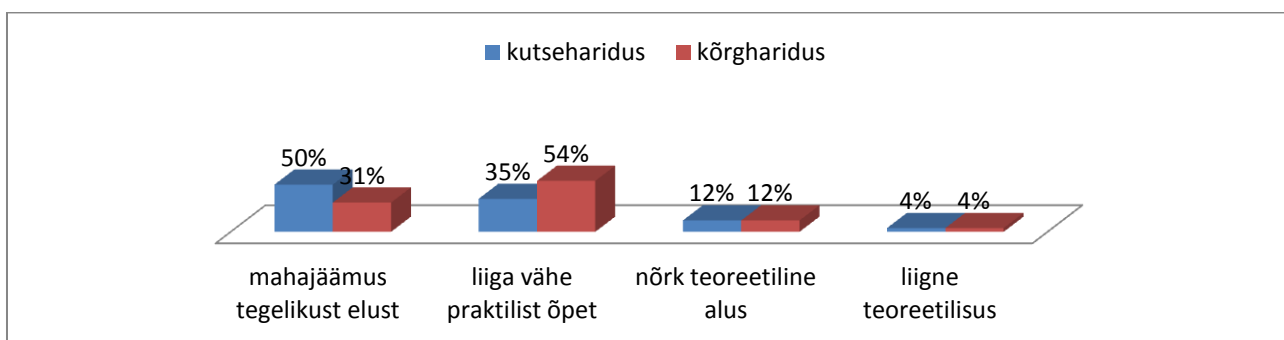
3.2 Hinnang õppeasutuste³⁰ lõpetanute haridustasemele

Küsimustikule vastajad hindasid viimase viie aasta lõikes ettevõttesse tööle asunud kutseõppeasutuste lõpetanute taset samasuguseks kui varem (27%) või mõnevõrra paranenuks (23%). Kahjuks ei osanud sellele küsimusele vastata 38% uuringus osalenutest. Vastusevariante – *oluliselt paranenud*, *mõnevõrra halvenenud* ja *oluliselt halvenenud* – mainiti vaid korra (4%). Küsides sama **kõrgkoolide lõpetajate kohta** olid hinnangud sarnased, väike erinevus jäi silma vastusevariandis – *oluliselt paranenud*, mida valiti veidi rohkem kui kutseõppeasutuse vastustes (12%) (vt joonis 21).



Joonis 21. Ettevõtete hinnangud kutseõppeasutuse ja kõrgkoolide lõpetaja taseme kohta viimase viie aasta lõikes

Logistika valdkonna **kutsehariduse** suurimaks puuduseks nimetati mahajäämust tegelikust elust (50%). Tähelepanuväärne arv vastajaid kirjutasid, et kutseharidus pakub *liiga vähe praktilist õpet* (35%). Tagasihoidlikumad hinnangud anti vastusevariantidele: *nõrk teoreetiline alus* (12%) ja *liigne teoreetilisus* (4%), mis on ühesugused ka kõrgharidusele antud vastustes. Hinnangutest selgus, et **kõrghariduses** napib tublisti praktilist õpet (54%) ning peaaegu 1/3 vastajatest märkis *mahajäämust tegelikust elust* (joonis 22).



Joonis 22. Olulisemad puudused logistika valdkonna kutse- ja kõrghariduses

³⁰ Mõeldud on kutseõppeasutuste või kõrgkoolide lõpetajaid.

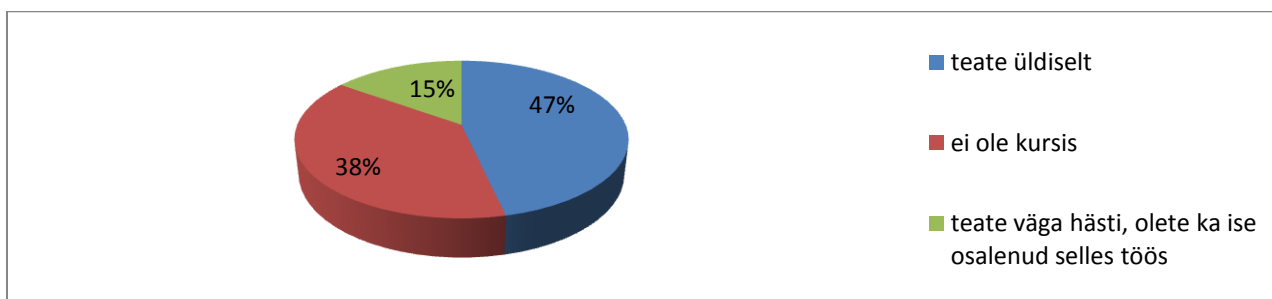
Allpool on leitavad mõned näited, mis illustreerivad mainitud puudusi:

- ✓ õppejõud ei puutu kokku tegeliku eluga;
- ✓ logistika koolituses on mindud liiga „pehme“ hariduse poole, selgelt jääb puudu insener-tehnilistest teadmistest;
- ✓ teooria on vana, ühekülgne ja inimesed ei ole kaasaja lahendustega kursis;
- ✓ puudub ressursside jagamise oskus;
- ✓ paberil illus, aga reaalsusest väga kaugel.

Niisiis on logistika valdkonna kitsaskohaks kutsehariduses - mahajäämus tegelikust elust ja kõrghariduses – vähene praktiline õpe. Logistika hariduse arendamise tegevuskava alusel³¹ võib aga väita, et mainitud puudused pole jäänud tähelepanuta ning nendega tegeletakse.

3.3 Teadlikkus kutsestandarditest

Antud uuringus käsitleti põgusalt kutsestandardi ja kutsetunnistuse³² teemat. Nimelt sooviti teada, kuivõrd kursis on logistika valdkonna ettevõtete juhid kutsestandardite väljatöötamisega nende ettevõtte tegevusala puudutavate kutsete osas. Selgus, et üldisemalt teadsid kutsestandarditest peaaegu pooled vastajad (46%), samas 38% *ei olnud kursis* selle teemaga. Neid, kes teadsid kutsestandarditest ja olid ka ise kutsestandardite välja töötamises osalenud, oli 15% vastajatest (vt joonis 23).



Joonis 23. Logistika valdkonna ettevõtete juhtide teadlikus kutsestandardite välja töötamisest nende ettevõtet puudutavate kutsete osas

Küsitletud ettevõtetes on **35% logistika valdkonna töötajal kutsetunnistus**, nimetatud on kaubakäsitlejate, logistikute ja transporditehnika inseneri kutsetunnistusi³³.

³¹ Eesti logistikasektori ekspordile suunatud arengustrateegia 2010-2012 <http://www.transit.ee/hariduse-arendamise-tegevuskava>.

³² Vt täpsemalt <http://www.kutsekoda.ee/et/kutsesysteem/tunnistusesaamine>.

³³ Märgiti ka töstukijuhi ja tolliagendi kutsetunnistusi, kuid nimetatud tunnistusi pole väljastatud kutsesüsteemi raames.

Kolmanda peatüki saab kokku võtta järgmiste märksõnadega:

- arvutioskus, sh erialaste arvutiprogrammide tundmine, on logistika valdkonna järgmise kolme aasta kõige olulisem kompetents;
- nii kutse- kui ka kõrgkoolide lõpetajate tase on jäänud viimase viie aasta lõikes samaks või mõnevõrra paranenud;
- logistika valdkonna kutsehariduse peamine puudus on mahajäämus tegelikust elust ning kõrghariduse puhul on kitsaskohaks praktilise õppe vähesus;
- logistika valdkonna küsitatud ettevõtete juhtidest teadsid peaaegu pooled kutsestandarditest üldisemalt;
- rohkem kui 1/3 logistika valdkonna töötajatest on kutsetunnistus.

LISA. Küsimustik

Lugupeetud ettevõtte juht/personalijuht

Sihtasutus Kutsekoda pöördub Teie poole palvega osaleda uuringus, mille abil soovime välja selgitada logistika valdkonna võtmeametid, peamised tööülesanded ning vastavates ametites vajalikud teadmised, oskused ja hoiakud/omadused (kompetentsid). Teie poolt antud vastused toetavad selle valdkonna kutsestandardite väljatöötamist, mis on aluseks nt kooli õppekavadele, inimese kompetentsuse hindamisele. Palume Teil leida umbes 20 minutit, et vastata meie küsimustikule, mis koosneb kolmest osast: ettevõtte juhid, spetsialistid ja töötajaskond laiemalt. Uuringutulemused saadame kõigile vastajatele.

1. Mis on Teie ettevõtte/asutuse põhiline tegevusvaldkond?

Kaubandus

Tootmine

Transporditeenused

Ladustamis- ja terminaliteenused

Ekspedeerimine

Tollimaakleri ja –deklaranditeenused

Stividoriteenused

Sadamateenused

Logistika IKT teenused

2. Kui palju on teie ettevõttes töötajaid?

0-9	1
10-49	2
50- 99	3
100 – 249	4
250 või enam töötajat	5

Võtmeametid

Ettevõtte tegevuses on oluline roll kõikidel töötajatel sõltumata ametipositsioonist ja ametist. Siiski on osa ameteid, esmajoones tegevusvaldkonna spetsiifikaga seotud, ettevõtte töö seisukohalt teistest olulisemad, ehk nn „võtmeametid“.

I osa. Vaatame esmalt juhtide grupi ameteid

3. Millised on teie ettevõttes „võtmeametid“ juhtide grupis ja kui palju on neis töötajaid?

Töötajate arv

Kategooriajuht	1,	_____ (arv)
Lao/ terminali juhataja	2,	_____ (arv)
Logistikajuht	3,	_____ (arv)

Ostujuht	4,	_____ (arv)
Tarneaahela juht	5,	_____ (arv)
Transpordijuht	6,	_____ (arv)
Muu _____	7,	_____ (arv)

4. Kuivõrd on Teile probleemiks võtmetähtsusega juhtide ametikohtadele sobivate töötajate leidmine?

Pole üldse probleem	1
On mõningal määral probleemiks	2
On suureks probleemiks	3

/kui on probleemiks, siis:

5. Milliste teie ettevõtte seisukohalt võtmetähtsusega juhtide leidmine on raske? Palun märkige nende ametinimetused.

/ kui on probleemiks, siis:

6. Kas põhjuseks on asjaolu, et:

- a) seda eriala ei õpetata Eestis;
- b) seda tööjõudu on vähe;
- c) seda tööjõudu on, aga erialane ettevalmistus ei vasta nõuetele;
- d) muu põhjus (täpsustage) _____

7. Kuidas leiate juhte oma ettevõtte võtmeametitesse? Palun märkige kuni kolm enamkasutatavat varianti.

- 1. Värbame erialast kvalifikatsiooni ja töökogemust omavaid töötajaid
- 2. Värbame antud alal töökogemust omavaid töötajaid
- 3. Edutame ja õpetame välja oma töötajaid
- 4. Võtame tööle kutse- ja kõrgkoolide lõpetanuid
- 5. Võtame tööle praktikante ja valime nende seast
- 6. Võtame tööle eelneva ettevalmistuseta, kuid sobivate isikuomadustega töötajaid ja pakume neile väljaõpet.
- 7. Muu viis _____

8. Milline on Teie ettevõttes kõige olulisem „võtmeamet“ juhtide grupis?

Kategooriajuht	1
Lao/ terminali juhataja	2
Logistikajuht	3
Ostujuht	4
Tarneaahela juht	5
Transpordijuht	6
Muu _____	7

9. Millised on logistika valdkonna kõige olulisema juhi peamised tööülesanded? Nimetage vähemalt viis olulisemat tööülesannet.

10. Palun märkige need oskused/teadmised/omadused, mida peate logistika valdkonna kõige olulisema juhi ametis esmatähtsateks, märkide vastavad numbrid veerus ESMATÄHTSAD AMETID?

11. Millised teadmised/oskused /omadused vajavad võtmetähtsusega juhi ametis arendamist, täiendamist, et need vastaks Teie praegustele ootustele?

	10. esmatähtsad ametis	11. vajavad täiendamist
Teadmised töövaldkonna kohta	1,	1,
Praktilised oskused oma ametialal	2,	2,
Läbirääkimisoskus	3,	3,
Suhtlemisoskus	4,	4,
Meeskonnatöö oskus	5,	5,
Juhtimisoskus	6,	6,
Oskus pakkuda välja uusi lahendusi	7,	7,
Oma tegevuse analüüsimise-, seoste loomise oskus	8,	8,
Matemaatikaoskus	10,	10,
Üldine arvutioskus	11,	11,
Erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskus	12,	12,
Riigikeele oskus	13,	13,
Inglise keele oskus	14,	14,
Vene keele oskus	15,	15,
Ettevõtlikkus	16,	16,
Õpivalmidus, soov areneda	17,	17,
Korrektsus	18,	18,
Planeerimisoskus	19,	19,
Muu Teie ettevõtte seisukohalt väga oluline oskus _____	20,	20,

12. Milliseid viise nende oskuste/teadmiste arendamiseks Te kavatsete võtmetähtsusega juhi puhul kasutada?

Täienduskoolitusele suunamist	1
Koolitaja kutsumist ettevõttesse	2
Ise oma töötajatega ettevõttes koolituste läbi viimist	3
Töökohal juhendamist	4
Töötajaid ise end arendama suunates	5
Ootustele vastavate teadmiste/oskustega uusi töötajaid palgates	6
Muud arendusviisi (millist?) _____	7

II osa. Järgnevad küsimused puudutavad spetsialiste.

13. Millised on teie ettevõtte „võtmeametid“ spetsialistide grupis ja kui palju on töötajaid nendes ametites?

	Töötajate arv
Ekspedeerija	1, _____ (arv)
Kaubakäsitleja	2, _____ (arv)
Laopidaja	3, _____ (arv)
Logistik	4, _____ (arv)
Stividor	5, _____ (arv)

Talman	6,	_____ (arv)
Tollimaakler	7,	_____ (arv)
Veokorraldaja	8,	_____ (arv)
Muu amet _____	9,	_____ (arv)

14. Kuivõrd on Teile probleemiks sobivate „võtmespetsialistide“ leidmine?

Pole üldse probleem	1
On mõningal määral probleemiks	2
On suureks probleemiks	3

/kui on probleemiks, siis:

15. Milliste Teie ettevõtte seisukohalt „võtmespetsialistide“ leidmine on raske? Palun märkige nende ametinimetused.

/ kui on probleemiks, siis:

16. Kas põhjuseks on asjaolu, et:

- a) seda eriala ei õpetata Eestis;
- b) seda tööjõudu on vähe;
- c) seda tööjõudu on, aga erialane ettevalmistus ei vasta nõuetele;
- d) muu põhjus (täpsustage) _____

17. Kuidas Te leiate spetsialiste oma ettevõtte „võtmeametitesse“? Palun märkige kuni kolm enamkasutatavat varianti.

- 1. Värbame erialast kvalifikatsiooni ja töökogemust omavaid töötajaid
- 2. Värbame antud alal töökogemust omavaid töötajaid
- 3. Edutame ja õpetame välja oma töötajaid
- 4. Võtame tööle õppeasutuse lõpetanuid
- 5. Võtame tööle praktikante ja valime nende seast
- 6. Võtame tööle eelneva ettevalmistuseta, kuid sobivate isikuomadustega töötajaid ja pakume neile väljaõpet.
- 7. Muu viis _____

18. Milline on kõige olulisem „võtmespetsialisti“ amet Teie ettevõttes?

Ekspedeerija	1
Kaubakäsitleja	2
Laopidaja	3
Logistik	4
Stividor	5
Talman	6
Tollimaakler	7
Veokorraldaja	8
Muu amet _____	9

19. Millised on selle kõige olulisema „võtmespetsialisti“ peamised tööülesanded? Palun nimetage vähemalt viis peamist tööülesannet.

20. Palun märkige need oskused/teadmised/omadused, mida peate oma ettevõtte kõige olulisema „võtmespetsialisti“ ametis esmatähtsateks?

21. Millised teadmised/oskused /omadused vajavad kõige olulisema „võtmespetsialisti“ ametis arendamist, täiendamist, et need vastaks Teie praegustele ootustele?

	20. esmatähtsad ametis	21. vajavad täiendamist
Teadmised töövaldkonna kohta	1,	1,
Praktilised oskused oma ametialal	2,	2,
Läbirääkimisoskus	3,	3,
Suhtlemisoskus	4,	4,
Meeskonnatöö oskus	5,	5,
Juhtimisoskus	6,	6,
Oskus pakkuda välja uusi lahendusi	7,	7,
Oma tegevuse analüüsimise-, seoste loomise oskus	8,	8,
Matemaatikaoskus	10,	10,
Üldine arvutioskus	11,	11,
Erialaste arvutiprogrammide kasutamise oskus	12,	12,
Riigikeele oskus	13,	13,
Inglise keele oskus	14,	14,
Vene keele oskus	15,	15,
Ettevõtlikkus	16,	16,
Õpivalmidus, soov areneda	17,	17,
Korrektsus	18,	18,
Planeerimisoskus	19,	19,
Muu Teie ettevõtte seisukohalt väga oluline oskus _____	20,	20,

22. Milliseid viise nende oskuste/teadmiste arendamiseks Te kavatsete võtmespetsialisti puhul kasutada?

Täienduskoolitusele suunamist	1
Koolitaja kutsumist ettevõttesse	2
Ise oma töötajatega ettevõttes koolituste läbi viimist	3
Töökohal juhendamist	4
Töötajaid ise end arendama suunates	5
Ootustele vastavate teadmiste/oskustega uusi töötajaid palgates	6
Muud arendusviisi (millist?) _____	7

III osa. Nüüd vaatame ettevõtte töötajaskonda veidi laiemalt.

23. Millised uued kutsealased (logistika valdkonna spetsiifilised) oskused/teadmised/omadused osutuvad lähima kolme aasta jooksul ettevõtte arengu seisukohalt olulisteks? Nimetage need.

24. Kas seostate neid uusi oskusi/teadmisi/omadusi ...

esmajoones seniste ametikohtadega	1
või eeldavad need uute ametikohtade loomist?	2

Mõlemal juhul:

25. Täpsustage, palun, milliseid ametikohti Te silmas peate?

26. Kuidas hindate viimase viie aasta lõikes ettevõttesse tööle asunud kutseõppeasutuste ja kõrgkoolide lõpetanute taset?

	Kutsekooli lõpetanu	Kõrgkooli lõpetanu
Oluliselt paranenud		
Mõnevõrra paranenud		
Sama tase		
Mõnevõrra halvenenud		
Oluliselt halvenenud		
Ei oska öelda		

27. Missuguseid puudusi esineb Teie meelest Eestis pakutava logistika valdkonna hariduses?

	Kutsehariduses	Kõrghariduses
Liigne teoreetilisus		
Nõrk teoreetiline alus		
Liiga vähe praktilist õpet		
Mahajäämus tegelikust elust		
Muud põhjused		

28. Kuivõrd olete kursis kutsestandardite väljatöötamisega Teie ettevõtet puudutavate kutsete osas, kas ...

... väga hästi, olete ka ise osalenud selles töös ...	1
... teate põhimõtteliselt	2
... ei ole kursis	3

29. Kas mõnel Teie töötajal on logistika valdkonda kuuluv kutsetunnistus?

Jah	1	Nimetage
Ei	2	

Lõpuks veel küsimus Teie enda kohta.

Mis on Teie ametikoht?

Tippjuht, juhatuse liige	1
Personalijuht	2
Muu _____	3

Täname Teid vastamise eest!